

Modelo innovador para las empresas mexicanas en la década actual

Dr. Saúl Robles Soto

Universidad Autónoma de Zacatecas

saul.robles@ymail.com

Introducción

El presente trabajo está orientado a proporcionar elementos fundamentales para comprender variables que influyen en el comportamiento de las empresas mexicanas que pretenden abarcar mayores y mejores mercados en este mundo globalizado del año 2012.

Así, se desarrollan siete variables que están presentes en las mayores y mejores empresas mexicanas en los últimos cinco años: cliente, calidad, comunicación, proyecto, tecnología, dirección y conocimiento. Estas variables fueron básicas en el sistema económico español en la década de los años noventa y principios del año 2000 para impulsar una serie de cambios que permitieron a las empresas establecer mayores niveles de producción aumentando con ello su competitividad y productividad.

Para abordar lo anterior y tratar de ubicarlo en el caso de México, se hace necesario realizar un recuento de aspectos esenciales que deben considerar las empresas para insertarse de manera eficaz y duradera en mercados internacionales, ello les permitirá no solamente beneficios para la parte empresarial, sino también para la parte trabajadora que requiere en el sistema económico mexicano una nueva orientación en sus prestaciones.

EL PROGRESO COMO MODELO A SEGUIR

Es común que el término progreso se asocie de manera inmediata con el concepto de innovación, ello viene precedido del binomio *escasez-necesidad* que está presente en todo tipo de sociedad contemporánea. Esto no es novedoso para el año 2012, también se tenía esta relación en épocas de hace dos siglos, inclusive con mayor profundidad. Esto es, había menos bienes y servicios que satisfacían como consecuencia menos necesidades.¹

Sin embargo, las necesidades y la escasez siempre han estado presentes desde épocas muy remotas que por esta ocasión solamente las señalamos y dado el tema que nos interesa no los desarrollaremos más.

Volviendo al tema que nos ocupa, la escasez puede favorecer que los humanos nos superemos en la medida de lo posible día con día. Siempre la escasez nos permite que tengamos mayores necesidades, las cuales deben ser satisfechas por la producción que realiza el agente empresa.²

Un aporte significativo en este aspecto lo proporciona atinadamente Carballo R (2004): En sí, la escasez está en la esencia de nuestras vidas, y quizás esto nos obliga a que siempre queramos y tengamos que crecer, que busquemos insaciablemente aumentar el PIB, que necesitemos acumular sin descanso, que necesitemos consumir más y más, que nuestro ser nunca esté realmente contento, y lo está menos según disponemos de más.

El término de escasez significa en el mercado que las empresas también se enfrenten con una dura competencia, en la medida que no tienen el control absoluto de los consumidores, por lo que tienen forzosamente que ganárselos día a día y al mismo tiempo defender lo que detentan.

¹ Como ejemplo de ello lo tenemos en datos que dan muestra de ello: en el año de 1960 se producían y consumían una cantidad menor de bienes con respecto al año 2012, hoy tenemos más de 10,000 en los mercados con respecto al año de 1960.

² Pueden existir producciones orientadas al autoconsumo en el año 2012, pero son solamente casos excepcionales, la generalidad de la producción se orienta al mercado.

Es común en base a lo anterior, considerar a la competencia como sinónimo de beneficio para las partes que conforman los mercados denominados de competencia perfecta (oferentes y demandantes), caso contrario lo constituye el oligopolio³ y monopolio⁴.

En la actualidad predomina en los sistemas económicos la producción en pocas manos, esto es, tenemos una estructura de mercado denominada de competencia imperfecta, por la consolidación y reforzamiento del oligopolio en la elaboración de los bienes que la sociedad requiere para satisfacer sus necesidades económicas. Necesidades que tienen como característica fundamental el que nunca son satisfechas de manera total, es decir, siempre por definición los humanos no satisfacemos al 100 por ciento nuestras necesidades económicas.

Para dar respuesta al cúmulo de necesidades que deben satisfacerse en base al consumo cotidiano de bienes y servicios producidos por las empresas, es necesario para ello que éstas últimas sean conducidas por empresarios, los cuales en los últimos años se clasifican en diversos tipos, sobre todo en el sistema económico mexicano:

- A) El tradicional o de primera generación que se refugia en actividades tradicionales como el comercio y los servicios, sin posibilidades de abarcar mercados nacionales e internacionales. Tiene muy poco o casi nulo interés por aumentar sus niveles de productividad.
- B) El de segunda generación, que tiene un perfil más profesional y organizativo, ubicándose en el sector industrial y se empieza a insertar en procesos financieros que le permiten alcanzar mayores mercados. Se interesa medianamente por incrementar su productividad y empieza a buscar mercados internacionales, aunque su mayor aporte lo realiza en el ámbito nacional.
- C) El empresario de tercera generación, que tiene un espíritu innovador en la empresa y se rodea de un equipo de especialistas que constantemente están buscando la manera de

³ El término significa que existen pocas empresas que conforman la industria, imponiendo vía acuerdos entre ellos el precio y la cantidad de lo que producen.

⁴ Proviene del vocablo griego mono uno solo y polis vendedor, esto es, una empresa que tiene el control total de precios y cantidades en el mercado.

abarcar mayores y mejores mercados, sobre todo internacionales. En él se encuentra como premisa básica el incremento de la productividad y competitividad.

DEFINICIÓN DE LA COMPETITIVIDAD EN EL SIGLO XXI

La teoría tradicional sostiene desde hace cincuenta años que la empresa al adoptar el concepto de competitividad obtiene mejores resultados. Sin embargo, a pesar del número considerable de posturas favorables a lo anterior, tanto en el ámbito académico como en el empresarial, son escasos los trabajos dirigidos a la medición de la competitividad y sobre todo a la evaluación de sus resultados en el mundo real.

Una de las principales instituciones que se han orientado al concepto de competitividad es el Marketing Science Institute desde el año de 1988. Este organismo académico ha puesto en práctica una serie de medidas que tienen como finalidad el mejoramiento de la competitividad y productividad en las empresas.

El concepto de competitividad se ha tratado de definirlo con Ysasmendi (1991) por medio de las siguientes afirmaciones: *en un proceso de incremento del grado de competencia y de internacionalización, la competitividad consiste, en síntesis, en colocar como objetivo y conseguir como resultado que el cliente o comprador quede satisfecho. Ésa debe ser la primera preocupación de la empresa, que ha de funcionar sobre la base de tal planteamiento, ya que al desaparecer los mercados cautivos los clientes irán a donde sean mejor tratados.*⁵

Esta apreciación de Ysasmendi tiene como objetivo potenciar la orientación de la empresa al mercado con lo que ésta podrá mejorar su nivel de competitividad.

Para Day y Wensley (1989) las bases de la ventaja competitiva residen en una superior habilidad de la empresa en uno de sus superiores recursos.

Llonch J., 1993, *Orientación al mercado y competitividad de la empresa*, página 12, Ed. EADA GESTION, España.

Asimismo Aaker (1989) afirma que una superioridad en los recursos o en las habilidades de la empresa es el punto de partida para el logro de una ventaja competitiva.

Salcedo, San Martín y Andrade (2007) establecen que la competitividad es entendida como la capacidad que tiene una empresa para incrementar, consolidar y mantener su posición en el mercado.

Existen otra serie de elementos importantes que dan cuenta del concepto de competitividad, es un tema bastante amplio que por espacio en el presente trabajo se deja para otra ocasión.

EL PAPEL DE LA COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS MEXICANAS

Una de las principales medidas que implementan los sistemas económicos desarrollados es estimular contantemente la competitividad de las empresas, en esta actividad está la columna vertebral de toda empresa si quiere abarcar mejores y mayores mercados.

En el sistema económico mexicano existen una serie de medidas amparadas en la Ley Federal de Competencia Económica (LFCE) aprobadas desde el mes de mayo del año 2012 en las cuales se coloca al país en el papel como un sistema económico capaz de competir con los países más avanzados en esta materia.

Así, entre otros temas de interés para aumentar la competitividad de las empresas en México se tienen seis ejes fundamentales:

- 1.- Multas que impone la Comisión Federal de Competencia (CFC) a las empresas que incurran en prácticas anticompetitivas.
- 2.- Se considera como delito contra la economía pública a los empresarios que se coludan en prácticas monopólicas absolutas.
- 3.- Se perseguirá a los o en México en la medida que los monopolios no aparecen en estado puro como tales.

4.- La CFC actuará en las empresas con prácticas anticompetitivas cuantas veces lo considere conveniente.

5.- La CFC será un órgano colegiado, donde se discutan de manera profesional y efectiva las medidas conducentes a proteger la competitividad en México.

6.- Se disminuyen las medidas burocráticas a las empresas que se concentren y no dañen de manera efectiva a los mercados.

Todos los puntos anteriores han permitido en la medida de lo posible la disminución de prácticas monopólicas que impiden constantemente la competitividad de las empresas en México, sin embargo, estas medidas no tienen la efectividad que requiere el sistema económico mexicano entre otras cosas porque la ley establecida no es respetada por las empresas más grandes y representativas de la economía mexicana.

Las empresas en el mundo actúan en un medio ambiente regido por la competencia, que propicia una reducción del ciclo de vida de los productos, lo que a su vez hace que las empresas tengan que invertir grandes cantidades en desarrollar nuevos procesos y productos. Solís (2011) establece en base a lo anterior que las empresas se ven inmersas en una gran presión, que ha propiciado el surgimiento de nuevas formas de organización de la producción y patrones de competencia, en busca de desarrollar las llamadas economías de alcance y no las de escala, como se hacía en el pasado, dando lugar al desmembramiento de las ostentosas estructuras verticales.

LAS EMPRESAS INNOVADORAS EN MÉXICO (El caso de seis de ellas)

En el sistema económico mexicano, existen empresas que se han ubicado en una serie de países con éxito en los últimos seis años, destacándose en ellas las que a continuación presentamos. Esta orientación de las empresas mexicanas en el mundo obedece entre otras cosas a que han aumentado de manera constante la competitividad y productividad, lo que las hace líderes en México y adquieren posiciones en el mundo con trazos de mantenerlas y agrandarlas en el futuro inmediato.

Cementos Mexicanos, se especializa en el sector de cemento y materiales, está ubicada en el año 2012 en 33 países, con ventas (de acuerdo al año 2010) por 178 mil 260 millones de pesos y ocupa a una totalidad de 46,500 empleados en total. Es la quinta empresa en importancia de acuerdo al listado de las 500 empresas más grandes de México. Ello por los resultados de competitividad y productividad en los últimos diez años.

Mexichem, tiene presencia en 19 países con ventas anuales por el orden de los 36 mil 476 millones de pesos y ocupa a más de 10 mil empleados. Se especializa en el sector de química y petroquímica, y es la segunda empresa más importante en cuanto a la presencia de países en el mundo. Sus niveles de productividad y competitividad la han ubicado en el rango señalado con grandes oportunidades de seguir abarcando mayores países y mercados.

Grupo Bimbo, especializada en el ramo de los alimentos, está ubicada hasta el año 2012 en 16 países, con ventas anuales que rebasan los 117 mil 163 millones de pesos y ocupa a una cantidad de 102 mil trabajadores en sus diversas plantas. Debido a sus elevados índices de competitividad y productividad, pretende en el año 2013 ser la primera empresa productora de pan envasado en Estados Unidos de América. Actualmente tiene asignado el 34 por ciento del mercado del pan en la Unión Americana, desplazando a la tradicional Sara Lee. Actualmente Bimbo tiene 150 marcas, diseminadas en 75 plantas en USA, 42 en México, 25 en América Latina y 2 en China. Todo ello basado en la competitividad y productividad de la empresa que le permite ubicarse en el tercer lugar en cuanto a presencia de empresa mexicana en el mundo.

América Móvil, empresa particular de primer orden en cuanto a competitividad y productividad en México y el mundo. Se orienta al ramo de las telecomunicaciones y está ubicada en 18 países con ventas anuales mayores a los 607 mil 856 millones de pesos, es la mayor en cuanto a volúmenes de venta de las empresa privadas mexicanas. Ocupa una

cantidad de 55,700 personas. La empresa se ha orientado a producir servicios de comunicación que permite a los usuarios aprender de su nuevo teléfono y a las operadoras a manejar nuevas redes, a redimensionarlas y a enfocarse a la resolución de problemas que generan los cuellos de botella el consumo de datos. Es de las principales empresas en el mundo con constantes niveles de competitividad y productividad que le permite insertarse en mayores mercados mundiales de manera constante. La empresa tiene en su haber más de 15 millones de clientes y subiendo día a día. Es el caso más representativo de empresa con elevados índices de competitividad y productividad.

Maseca, ubicada en el sector de los alimentos, tiene presencia en 15 países de diversos continentes. Ocupa a más de 20 mil trabajadores y sus ventas anuales son del orden de los 46 mil 600 millones de pesos. Sus ventas se ampliaron a Estados Unidos de América y Europa con un 47 por ciento del total de ellas. Ello por la aceptación que ha tenido la variedad de productos que maneja, sobre todo en mercados que anteriormente se creían difíciles de abarcar. Sus nuevos mercados son motivo de productividad y competitividad y se ubica dentro de las 500 empresas más importantes en el lugar 42.

Nemak, empresa que está especializada en el ramo automotriz y autopartes, tiene presencia en doce países del mundo, sus ventas anuales sobrepasan los 36 mil 390 millones de pesos y ocupa a más de 15 mil trabajadores. Dentro del ranking de las 500 empresas más importantes de México, se ubica en el lugar 51. Es una empresa que se preocupa de manera constante por aumentar sus niveles de productividad y competitividad.

Las empresas señaladas han tenido como denominador común seguir el modelo competitivo y productivo que tiene toda empresa líder en los mercados mundiales. Este denominador común tiene premisas básicas que son seis variables consideradas en todo mercado y empresa: cliente, calidad, comunicación, proyecto, tecnología, estilo de dirección y conocimiento.

PRINCIPALES VARIABLES UTILIZADAS POR SEIS EMPRESAS MEXICANAS

Cliente.- es una de las variables básicas utilizadas por las empresas mexicanas anotadas en este trabajo, representa una singular importancia, dado que en los últimos años se ha representado como elemento fundamental para llegar a él productos desde diversas partes del mundo. En el caso de las empresas mexicanas, la aceptación de los productos y servicios que elaboran de manera cotidiana ha tenido como premisa el que el cliente tenga los mayores índices de satisfacción y calidad. No solamente se tiene posibilidad de satisfacerle una necesidad a una persona en particular, sino que ésta al quedar satisfecho con lo que adquiere, propicia que se conozca el producto a mayores personas, es una reacción en cadena que ha dado excelentes resultados a las empresas mexicanas que tienen presencia en el exterior.

Calidad.- En el actual mundo globalizado, la calidad como variable importante está presente en las empresas que exportan sus productos de manera constante. Es una de las variables que ha tenido un desarrollo significativo para abarcar mayores y mejores mercados internacionales. La calidad se refleja de manera inmediata en la aceptación del producto elaborado por empresas mexicanas que cumplen con las normas establecidas por diversos organismos mundiales que constantemente están revisando los procesos de calidad. Es siempre sinónimo de aceptación en cualquier parte del mundo esta variable.

Comunicación.- En las economías internacionales, la comunicación juega un papel de primer orden para dar a conocer los procesos de producción, distribución y venta de los bienes y servicios que elaboran las empresas. El caso de las seis empresas analizadas en este trabajo refleja de manera puntual como esta variable llamada comunicación ha permitido llegar hasta lugares lejanos que antes no se tenían contemplados para vender lo que se elabora tanto en México como en sus filiales diseminadas en diversas partes del mundo. El uso de la tecnología de la información permite agilizar los canales de ventas,

distribución y consumo de los bienes y servicios que elaboran las empresas y para el caso de las seis empresas mexicanas, ésta variable es considerada como de suma importancia.

Proyecto.- Las principales empresas mundiales siempre tienen dentro de sí una serie de proyectos orientados a mejorar de manera constante la productividad y competitividad. Esta variable ha sido fundamental para el crecimiento de las empresas mexicanas insertadas en diversos países. Los proyectos han estado no solamente para el abastecimiento de productos en el interior de México, sino que se han orientado de manera muy efectiva hacia el exterior.

Tecnología.- Constituye una variable fundamental para aumentar los índices de productividad y competitividad en las empresas mexicanas. El haber entendido que la tecnología es sinónimo de mejores y mayores producciones de bienes y servicios ha generado reacciones en cadena de las principales empresas en México. Constantemente están modificando procesos de producción, venta y distribución a lo largo del tiempo y esto ha permitido tener presencia en muchos países con resultados muy satisfactorios. Las empresas que se han quedado con métodos tradicionales de producción sin tomar en cuenta la variable tecnología han sido absorbidas por la competencia y en muchos casos han desaparecido del mercado. El avance de la tecnología y su aplicación en el ámbito internacional por parte de las empresas es básico para tener mayores y mejores mercados no solamente internos, sino internacionales.

Estilo de dirección.- Esta cuarta variable constituye una de las principales razones por medio de las cuales las empresas pueden abarcar mayores niveles de competitividad y productividad que las haga insertarse en los principales mercados internacionales. Los estilos de dirección se desarrollan en diversos sectores y ámbitos, sin embargo, los más exitosos los tenemos desde la década pasada en la orientación que se le da a los directivos nativos de las empresas instaladas en diversos países y continentes. Así, los nuevos estilos directivos ahora reciben una serie de ideas y compromisos de las personas que son

originarias del país donde se instala la empresa, ello ocasiona un nuevo ambiente de trabajo y producción que beneficia a los agentes económicos de manera muy eficaz. Anteriormente las directrices de cualquier empresa salían de la matriz instalada principalmente en los países desarrollados y las pocas filiales que se encontraban fuera de ella estaban dirigidas por administradores provenientes del mismo país de origen. Con la nueva localización de plantas diseminadas en todos los continentes, el estilo de dirección basada en darle un lugar preponderante a las personas nativas del país donde está instalada la empresa permite aumentar los niveles de competitividad y productividad, con el consiguiente beneficio para las partes.

Por último en esta variable de estilo de dirección, los retos y costos de las actividades en un mundo global han ido incrementándose día tras día, por ello, las organizaciones se orientan al establecimiento de relaciones comerciales diferentes a las formas tradicionales basadas en la adquisición de bienes y servicios en el mercado. Ponce y Morales (2007) establecen que esta situación toma fuerza a partir de la década de los años 80's, cuando los entornos organizacionales se volvieron cada vez más complejos e inciertos. En esos momentos, las organizaciones se vieron obligadas a obtener materias primas, habilidades, innovaciones, financiamiento o acceso a mercados por medio de estrategias que les permitieron seguir creciendo.

Conocimiento.- Esta sexta variable conlleva a que las empresas y sus directivos están en constante búsqueda de métodos organizativos que permitan incrementar la productividad y competitividad de las empresas. El caso de las empresas mundiales que basan parte de su funcionamiento en el conocimiento es muy representativo. El saber lo que el cliente quiere y ubicar adecuadamente a la empresa en los ámbitos donde se desarrollen mejor sus procesos incrementan los beneficios no solamente para la empresa, sino para todo el entorno donde se ubica la empresa.

Estas seis variables se presentan de manera puntual en las seis empresas mexicanas señaladas en el presente trabajo, son fundamentales para abarcar mejores y mayores

mercados que han hecho de las citadas empresas ser líderes no solamente en el sistema económico mexicano, sino también que se ubican en el contexto internacional que no dudamos seguirá en asenso para beneficio no solamente de la empresa, sino de la sociedad en general con el consabido objetivo de generación de riqueza social y no quedarse en los dos objetivos básicos que tienen todas las empresa de corte mundial: generar beneficios y disminuir los costos de producción.

Conclusión

A lo largo del presente trabajo, se desarrollaron siete variables que dan cuenta del comportamiento de las empresa para obtener mejores y mayores mercados en el mundo, al mismo tiempo, se ejemplifica con seis empresas mexicanas que tienen aceptación a nivel internacional, destacando el número de países, el ramo al que se dedican y la ventas que realizan año con año.

Todo lo anterior permite comprender de manera puntual la importancia que tienen para las empresas variables que permiten aumentar la competitividad y productividad en sus procesos. Ello les proporciona una serie de beneficios económicos muy significativos que se acrecentan año con año con las consiguientes utilidades para las partes involucradas en las empresas: empresarios y trabajadores.

Bibliografía

- Carballo R. (2004), *En la espiral de la innovación*, Ed. Díaz de Santos, España.
- El Financiero (2008), *Finanzas para todos desde El Financiero*, Ed. Banamex, México.
- Gestión y Estrategia, (2007), Número 32, Julio-Diciembre 2007, artículo de Salvador Porras y José Morales, *Colaboración en la Dirección Estratégica ¿Cómo la Gerencia Moderna logra el éxito organizacional*, Ed. UAM Azcapotzalco, México.
- Gestión y Estrategia, (2007), Número 32, Julio-Diciembre 2007, artículo de María Patricia Salcedo, Fidel San Martín y María Andrade, *La Planeación Estratégica como Palanca de Alineación entre las Tecnologías de Información y la Competitividad de los Negocios Globales*, Ed. UAM Azcapotzalco, México.
- Gestión y Estrategia, (2011), Número 40, Julio-Diciembre 2011, artículo de Sergio Solís T. *La firma desde la perspectiva de los costos de transacción*, Ed. UAM Azcapotzalco, México.
- Llonch J., 1993, *Orientación al mercado y competitividad de la empresa*, citando a Day y Wensley, (1989), citando a Aaker (1989) Ed. EADA GESTION, España.
- Mankiw N., (2009), *Principios de Economía*, Ed. CENGAGE Learning, México.
- Méndez A. y Astudillo M., (2008), *La investigación en la era de la información*, Ed. Trillas, México.
- Revista Expansión, Las empresas más importantes de México, número 1068, junio 20 del 2011, Ed. Grupo Expansión, México.